طريقة مدهشة للتعامل مع التغيير في عملك وفي حياتك.

# من الذي حرك قطعة الجبن الخاصة بي؟



سبنسر جونسون

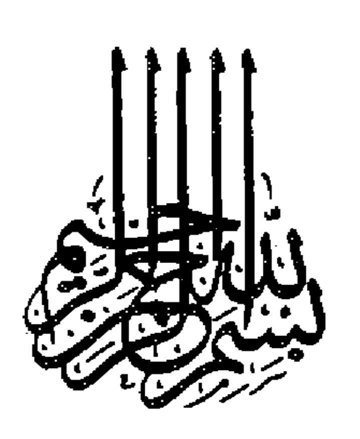
تقديم: كينيث بلانشارد

مؤلفا كتاب: مدير الدقيقة الواحدة
أكثر طرق الإدارة شيوعاً في العالم






# من
# الذي حرك قطعة الجبن
# الخاصة بي؟



**من أكثر الكتب مبيعاً في العالم**

# من الذي حرك قطعة الجبن الخاصة بي؟

سبنسر جونسون






**للتعرف على فروعنا في**

المملكة العربية السعودية - قطر - الكويت - الإمارات العربية المتحدة -

نرجو زيارة موقعنا على الإنترنت **www.jarirbookstore.com**

للمزيد من المعلومات الرجاء مراسلتنا على: **jbpublications@jarirbookstore.com**

**إعادة طبع الطبعة الخامسة ٢٠٠٩**



**المملكة العربية السعودية** ص.ب.٣١٩٦ الرياض١١٤٧١ - تليفون ٩٦٦١٤٦٢٦٠٠٠+ - فاكس ٩٦٦١٤٦٥٦٣٦٣+

# Who Moved My Cheese?

**Spencer Johnson**



# من الذى
# حرّك قطعة الجبن
# الخاصة بى؟

طريقة رائعة للتعامل مع التغيير الذى يطرأ

على عملك وحياتك الشخصية

**سبنسر**

**جونسون**

أهدى هذا الكتاب لصديقى الدكتور كينيث بلانشارد، الذى شجعنى بحماسة على إخراج هذه القصة فى كتاب، وساعدنى فى إخراج هذا الكتاب للنور.

# إهداء

المفكرون والأدباء ليسوا وحدهم الذين يؤلفون كتبا تُقرأ.

ان اصحاب التجارب التجارية الناجحة يحولون الكتابة الى مناهج عمل مثيرة وممتعة، وهذا بالضبط ما تقدمه هذه السلسلة من الكتب العلمية التي اصبحت اكثرالكتب مبيعاً في العالم حتى الآن.

ويسعد مكتبة جرير ان تتولى ترجمة هذه الكتب القيمة، لعملائها المتميزين.

انها بالفعل كتب جديرة بالقراءة !

**عبد الكريم العقيل**

## *من الذى حرك قطعة الجبن الخاصة بى؟*

لقد اعتمد الرجال والسيدات على هذا الكتاب للتعامل مع التغييرات التى تطرأ على حياتهم وعملهم فى المؤسسات الصغير منها والكبير، بما فى ذلك.

معامل أبوت
بوش ولومب
بيل ساوث
بريستول ميرس سكويب
سيتى بنك
تشيس مانهتم
إيستمان كوداك
إكسكون
جورجيا باسيفيك
جينرال موتورز
جوديير
جرايهاون
لوسنت تكنولوجين
ماريوت
ميد جونسون
موبيل
أوشنييرنج
جامعة ولاية أوهيو
ستيت فارم
تكسترون
لكساكو
وايرلبوول
زيروكس
المستشفيات
الهيئات الحكومية
قوات الدفاع بالولايات المتحدة

من فترة لأخرى يبرز إلينا كتاب يفتح أمامنا أبواب المستقبل، ولقد كان لهذا الكتاب مثل ذلك التأثير في نفسي: فقد فتح سبنسر جونسون عيني على التغييرات التي قد تجتاح حياتي قبل أن أتمكن من تحديدها، ولابد أن يكون هو دليلك في هذه الألفية الجديدة"

*ديفيد أ. مينان عضو مجلس إدارة*

**بمركز الإدارة بيترف. دروكر**

---

"الكل يعترف بأن التغيير هو جزء من أعمالنا، لكن القليل منا هم الذين يتوقعونه ويتقبلونه كحقيقة راسخة في حياتنا، وعليه، يُعدُّ هذا الكتاب كخريطة بسيطة سهلة الفهم لكل منا أثناء تعاملنا مع الظروف الفردية المحيطة بالتغيير

*ميخائيل مورى – نائب رئيس شركة –*

**إيستمان كوداك**

---

"يمكنني أن أتخيل نفسي، وأنا أقرأ هذه القصة الشائقة لأبنائي وأحفادي في غرفة المعيشة في جو مليء بالدفء الأسري، وأتخيلهم وهم يستوعبون الدروس الموجودة بين طيات هذه القصة"

*المقدم واين واشر*

**مركز العلوم الزراعية إيه إف بي**

---

بمجرد أن فرغت من قراءة هذه القصة، أصدرت أوامري بتوزيع نسخ منها على جميع مدراء القسم الفني تساعدنا على التعامل مع

التغييرات القاسية التى نواجهها - والتى تتراوح من تغيير فرق العمل، إلى دخول أسواق جديدة - وأتمنى أن يقوم هؤلاء المدراء بنفس الشيء بالنسبة لمن يعملون معهم، أى أن يقوموا بتوزيع نسخ منها عليهم"

*جوان بانكس- متخصص فى مجال فعالية الأداء*

**بمؤسسة وايربوول**

---

"كما هو الحال مع جميع مؤلفات الدكتور جونسون، تكتظ هذه القصة بالحقائق البسيطة التى يسهل استيعابها، وتستخدم صورة الجبن الاستعارية فى تدريبنا الجامعى، ونأخذها كدعابة فى منازلنا أثناء تحدينا لبعضنا البعض لتحريك الجبن!"

*كاثى كليفلاند بول- مدير التدريب*

**بجامعة ولاية أوهيو**

---

"غيرت هذه القصة حياتى: فقد أنقذت وظيفتى، وجلبت لى النجاح فى المجالات الجديدة التى لم تكن سوى حلم بعيد أمامى

*تشارلى جونز*

**تليفزيون إن بى سى**

---

"لقد علمت للتو أن مجلس إدارتنا قد قرر - على غير المتوقع - بيع الشركة، دون محاولة تفهم الوضع، وقد أصابنى الإحباط وتعاطفت مع نفسى طويلاً، ثم قرأت هذه القصة، ووصلتنى رسالة هذا الكتاب كبصيص من الأمل! فسرعان ما خرجت من موجة الغضب التى انتابتنى

بشأن شعورى بالظلم من جراء ما حدث، وتحولت إلى إنسان تملؤه الثقة، وأصبحت مندفعاً للبحث عن جبن جديد"

*ميخائيل كارلسون*

**رئيس إديسون للبلاستيك**

---

"سوف يصبح حديث الموظفين داخل المؤسسات هو ذلك الكتاب والمتاهة وهيم وهاو بعد قراءة هذه القصة الرائعة، إن اللغة التى يكتب بها الدكتور جونسون وصورة الجبن، تعطينا طريقة سليمة أساساً وسهلة التذكر لكيفية إدارة التغيير.»

*البرت سيمون*

**رئيس معهد روشستر للتقنية**

---

"إننى أعطى هذا الكتاب لزملائى وأصدقائى؛ نظراً لأن قصة سبنسر جونسون ورؤيته الثاقبة الفريدة جعلتا من هذا الكتاب عملة نادرة يمكن للجميع قراءتها واستيعابها سريعاً، إذا ما أرادوا السير بأمان فى أوقات التغيير

*راندى هاريس- نائب رئيس مجلس إدارة سابق*

**ميرل لينش الدولية**

---

"لقد استيقظ كل منا ليجد أن الجبن قد تحرك، ولذا سيصبح هذا الكتاب الرائع بمثابة الأصول التى يمتلكها أى شخص أو مجموعة تطبق دروسها فى إدراك الحاجة إلى التغيير وفي مواكبته بنجاح"

*جون لبيانو- نائب رئيس شركة*

**زيروكس للوثائق**

"إننى مستمر فى شراء نسخ إضافية من هذا الكتاب؛ نظراً لما تحويه القصة من مزايا، ولأنها تعد بمثابة الطريق القويم لتحفيز الناس للعمل على التغيير. إنه الكتاب الأول فى مجال إدارة الأعمال التجارية الذى أمعنت قراءته، والذى أتوقع معاودة قراءته والرجوع إليه بصورة منتظمة خلال مناقشاتى مع المرؤوسين والأصدقاء والعملاء.»

*بروس كراجر نائب رئيس*

**شركة أوتسنييرنج الدولية**

---

"منذ قرأت قصة "الجبن"، أصبحت رؤيتى ورؤية فريق العمل لدىّ للتغييرات التى نواجهها مختلفة؛ حيث أصبحنا نراها بمثابة "تحريك الجبن"، وساعدتنا على التغيير سريعاً وإدراك الفرص الجديدة واعتبارها مغامرات مثيرة"

*توبرلونج. رئيس قسم*

**تكسترون**

---

سوف يتم استخدام هذا الكتاب طيلة فترات التدريب؛ نظراً لأنه يوجد لغة للنقاش حول المخاطر والتغيير بطريقة أكثر انفتاحاً، فالرسالة واضحة، ويمكن ملاحظة شخصيات القصة فى مختلف الصناعات

*سالى جرامبلز*

**بيل ساوث**

كثيراً ما يضل الفئران

والبشر طريقهم رغم

وضعهم لأروع الخطط

روبرت بيرنز

١٧٥٩-١٧٩٦

---

"ليست الحياة مجرد ممر مستقيم يسهل الخوض داخله بحرية، بل هي متاهة يتعين علينا البحث داخلها عن طريقنا وقد نضل الطريق، ونتخبط داخلها، وبين الحين والآخر ندخل في ممرات مسدودة

ولكن إذا كنا مستمسكين بالإيمان، فسوف يفتح الله الباب أمامنا، وقد يكون هذا الباب غير ذلك الذي كنا نفكر فيه، ولكنه بالتأكيد هو الخير، كل الخير لنا»

أ.ج كرونين

# الفهرس

*قصة وراءها قصة*

## بقلم د. كينيث بلانشارد

إننى أشعر بسعادة بالغة؛ لأننى سأقدم لكم القصة التى كانت السبب وراء خروج كتاب "*من الذى حرك قطعة الجبن الخاصة بى؟*» إلى حيز الوجود، وهذا يعنى أن الكتاب الآن أصبح مكتوباً ومتاحاً للجميع كى يقرؤوه، ويستمتعوا به، ويتقاسموا فائدته مع الآخرين.

هذا هو الشيء الذى أردت أن يحدث بشدة منذ سمعت سبنسر جونسون لأول مرة، وهو يتحدث عن قصته العظيمة "الجبن" منذ عدة أعوام قبل أن نشترك أنا وهو فى تأليف كتابنا مدير *الدقيقة الواحدة*"

أتذكر أننى وقتها شعرت بجمال القصة، وكيف أننى أستطيع أن أستفيد منها منذ تلك اللحظة، ومازلت أستفيد منها حتى الآن.

هذا الكتاب عبارة عن قصة – تتحدث عن – التغيير الذى يحدث داخل متاهة يوجد بها أربعة أشخاص ظرفاء يحاولون البحث عن قطعة جبن"، وقطعة الجبن هنا هى رمز لما نريد أن نحصل عليه فى حياتنا، سواء كان وظيفة، أو إقامة علاقات مع الآخرين، أو الحصول على المال، أو على منزل كبير، أو على الحرية، أو الصحة، أو الاهتمام ، أوالسلام الروحى، أو أية هواية كلعب الجولف أو التريض.

كل فرد منا لديه تصوره الخاص عن « قطعة الجبن» تلك ، ونحن نحاول البحث عنها، لأننا نؤمن بأن فيها سر سعادتنا؛ فإذا ما حصلنا عليها، نتعلق بها، أما إذا فقدناها، أو أخذت منا غصباً، فسوف نشعر بألم شديد.

أما "المتاهة" في القصة، فهى ترمز إلى المكان الذى تمضى فيه وقتك بحثاً عن ضالتك المنشودة، وقد يكون هذا المكان شركة، أو مجتمعاً تعيش فيه، أو علاقاتك التى تحظى بها في حياتك.

وكثيراً ما أذكر قصة قطعة الجبن هذه فى محاضراتى التى ألقيها فى كل أرجاء العالم، وأعرف من كثيرين فيما بعد مدى التأثير الذى أحدثته فى حياتهم.

صدق أولا تصدق، أن لهذه القصة الفضل فى إنقاذ زيجات ووظائف، بل وأرواح بشر!

ويذكر لنا تشارلي جونز - المذيع الشهير بتليفزيون إن بى سي أحد أمثلة الحياة الواقعية العديدة التى تثبت أن سماعه لهذه القصة قد أنقذ وظيفته، فوظيفته كمذيع وظيفة فريدة ولكن المبادئ التى استقاها تصلح لأي شخص.

وفيما يلي ما حدث: كان تشارلي يعمل بجد، وكان بارعاً فى إذاعته أحداث ألعاب الأوليمبياد وخاصة مسابقات ألعاب القوى؛ ولذلك انتابته الدهشة، وانزعج عندما سمع رئيسه فى العمل يخبره أنه لن يذيع هذه

المباريات الرياضية فى الأولمبياد القادمة حيث تقرر له إذاعة مباريات السباحة والغوص.

ولعدم معرفته العميقة بهاتين الرياضتين، أصابه الإحباط، وشعر بأنه غير مرغوب فيه وأصبح غاضباً، وقال إنه شعر بأن ذلك الأمر غير عادل! وطغى غضبه على كل شيء، وأثر على عمله.

عندئذٍ سمع عن هذه القصة.

وبعد أن قرأها قال إنه ضحك على ما كان يفعل وغيّر موقفه؛ حيث أدرك أن رئيسه "قد حرّك قطعته من الجبن"، وهكذا تكيف مع الموقف الجديد وتعلم الرياضتين الجديدتين، وأثناء تعلمه، وجد أن القيام بشيء جديد، يشعره بصغر السن.

ولم يمر وقت طويل حتى أدرك رئيسه موقفه الجديد وطاقته فى العمل، وسرعان ما تولى أعمالاً أفضل، وأصبح يستمتع بنجاح أكبر مما كان عليه.

لقد كانت هذه مجرد قصة واحدة من القصص الحقيقية العديدة التى قد سمعتها عن تأثير هذه القصة على الناس - بدءًا بحياتهم العملية وحتى حياتهم الزوجية.

إننى من أشد المؤمنين بقوة هذه القصة، و قد وزعت منها بالفعل عديداً من النسخ على كل من لاقيت (أكثر من ٢٠ شخص)، ممن يعملون مع شركتنا. لكن لِمَ؟

# من الذى
# حرّك قطعة الجبن
# الخاصة بى؟

## *التجمع*

شيكاغو

ذات يوم مشمس، اجتمع فى شيكاغو مجموعة من زملاء الدراسة القدامى لتناول الغداء معاً، وكانوا قد حضروا فى الليلة السابقة حفل التخرج بمدرستهم الثانوية ، وأرادوا معرفة المزيد عما حدث لكل منهم، وبعد قضاء بعض الوقت فى المزاح وتناول الطعام اللذيذ الشهى، خاضوا فى حوار شائق.

فقالت أنجيلا، وقد كانت واحدة من أشهر تلاميذ الفصل -: "إن الحياة بالتأكيد قد مضت على نحو مختلف عما كنت أراه عندما كنا بالمدرسة، فقد تغير الكثير

وردد ناثان "لاشك فى ذلك" وكما يعلمون، فقد عرفوا أنه كان يقوم بإدارة شركة أسرته – التى سارت على نفس نهجها، و أصبحت جزءاً من المجتمع المحلى لمدة طويلة– لذلك، فقد كانوا مندهشين عندما بدا عليه الهم والحزن، وطرح تساؤلاً: "ولكن ألا ترون كيف أننا لا نبغى التغيير عندما تتغير الأشياء؟"

قال كارلوس: "أعتقد أننا نقاوم التغيير؛ لأننا نخشاه؟.

قال جيسيكا "لقد كنت قائد فريق كرة القدم ياكارلوس، ولا أعتقد قط أنى سمعتك تذكر أى شيء عن كونك تخاف!"

فضج المكان بالضحكات عندما أدركوا أنه على الرغم من اختلاف توجهاتهم – من العمل بالمنزل إلى إدارة الشركات – مازالوا يشعرون بنفس الشعور القديم.

لقد كان كل شخص يحاول مجاراة التغييرات غير المتوقعة التى كانت تحدث لهم فى السنوات الأخيرة، واعترف الجميع بأنهم لا يعرفون طريقة جيدة للتعامل مع هذه التغييرات.

عندئذٍ قال مايكل: "لقد اعتدت الخوف من التغيير، وعندما حدث تغيير هائل فى أعمالنا، لم نعرف كيف نتصرف حياله؛ ولذا فلم نؤدِّ أىَّ شيء بطريقة مختلفة، وكنا على وشك الضياع.»

واستدرك قائلاً: "كان ذلك هو الحال حتى سمعت قصة طريفة صغيرة غيرت مجرى كل شيء"

سأل ناثان: "كيف ذلك؟"

"حسناً، لقد بدلت تلك القصة الطريقة التى أنظر بها إلى التغيير، وبعد ذلك، تحسنت الظروف سريعاً ، فى عملى وحياتى الشخصية على حد سواء.»

"ثم نقلت هذه القصة إلى بعض الأشخاص الذين يعملون بشركتنا

وتناقلوها فيما بينهم، وسرعان ما تحسن الوضع بالشركة؛ نظراً لأننا جميعاً انتهجنا سياسة التغيير وغيرنا نظرتنا إليها، وكما هو الحال معى، فقد قال العديد من الأشخاص إن هذه القصة ساعدتهم فى حياتهم الشخصية"

وتساءلت أنجيلا: "وما هى تلك القصة إذاً؟"

قال مايكل إنها تحمل عنواناً يقول "من الذى حرَّك قطعة الجبن الخاصة بى؟"

وضحك الجميع، وقال كارلوس: "أعتقد أننى أحب الجبن بالفعل، هل لك أن تحكى لنا قصتها؟"

قال مايكل: "بالتأكيد، وبكل سرور ؛ فلن يستغرق سردها وقتاً طويلاً" وهكذا بدأ فى سرد القصة:

## *القصة*

**ذات** مـرة، ومنـذ وقت بعـيـد فـى أرضٍ بعـيـدة، كـان هنـاك أربـع شخصيات صغيرة تجرى داخل متاهة بحثاً عن قطعة جبن تطعمها؛ لتحيا حياة سعيدة.

وكان منها فأران اسمهما "سنيف" و "سكورى"، واثنان قزمان يماثلان فى حجمهما حجم الفأرين، ولكن تصرفاتهما كانت تشابه كثيراً تصرفات البشر اليوم، واسماهما "هيم" و هاو"

وبفضل حجميهما الصغير، كان من السهل عدم ملاحظة ما كان يقوم به الأربعة، ولكن إذا نظرت إليهما عن كثب، يمكنك أن تكتشف أكثر الأشياء إثارة للدهشة.

وكان الأشخاص الأربعة يقضون كل يوم وقتاً داخل المتاهة باحثين عن الجبن.

وكان الفأران سنيف وسكورى – وهما لا يملكان سوى أسنان قارضة وغريزة قوية – يبحثان عن قطعة الجبن اللذيذة التى أحباها كما هو حال جميع الفئران.

أما القزمان – هيم وهاو فقد استخدما عقليهما مع الاستعانة بالعديد من المعتقدات من أجل البحث عن نوع مختلف تماماً من الجبن مميز عن غيره، وكانا يعتقدان أنه سيجعلهما يشعران بالسعادة والنجاح.

وعلى الرغم من أن هناك اختلافاً بين الفأرين والقزمين، إلا أنهم جميعاً يشتركون فى شيء ما  أن كلاً منهم يقوم كل صباح مرتدياً بدلة العدو وحذاء الجرى، تاركين منازلهم الصغيرة؛ حيث يبدؤون السباق داخل المتاهة باحثين عن الجبن المفضل لديهم.

كانت المتاهة عبارة عن ممرات وحجرات يحتوى بعضها على جبن لذيذ، ولكن كان بها أركان مظلمة وممرات مسدودة لا تؤدى إلى شيء، وكان من السهل أن يضل أى شخص فيها.

وبرغم ذلك، فمن يجد طريقه داخل هذه المتاهة، يجد ما يجعله يستمتع بحياة أفضل.

استخدم الفأران - سنيف وسكورى - طريقة المحاولة والخطأ البسيطة وغير المجدية للبحث عن قطعة الجبن، فقد كانا يدخلان أحد الممرات، وإذا وجداه فارغاً تركاه وانتقلا إلى غيره.

وكان سنيف يشم الجبن باستخدام أنفه الكبير، وبناءً عليه يحدد الاتجاه، ويتقدمه سكورى فى السير، ولكنهما ضلا الطريق - كما قد تتوقع - لتحركهما فى الاتجاه الخطأ، وكثيراً ما ارتطما بالجدران.

وعلى الرغم من ذلك، فقد استخدم القزمان - هيم وهاو - طريقة مختلفة تعتمد على قدرتهما على التفكير والتعلم من خبراتهما الماضية، ولكن كانا فى بعض الأحيان يرتبكان بسبب معتقداتهما وعواطفهما.

أخيراً، اكتشف الجميع ما كانوا يبحثون عنه، ووجد كل منهم ذات

يوم نوع الجبن المفضل لديه فى نهاية أحد الممرات فى محطة الجبن ج"

وبعد ذلك تعودت الشخصيات الأربع كل صباح على ارتداء ملابسها والتوجه إلى محطة الجبن "ج" ولم ينقضِ وقت طويل حتى تعود كل منها على هذا الروتين فى الوصول إلى قطعة الجبن.

استمر كل من سنيف وسكورى فى الاستيقاظ مبكراً كل يوم والدخول في سباق خلال المتاهة، وعادة ما كانا يتبعان نفس الطريق.

وحال وصولهما إلى وجهتهما، يتخلص الفأران من حذاء العدو، ويقومان بربط حذائيهما حول رقبتيهما، حيث يسهل عليهما الوصول إليهما سريعاً، عندما يحتاجانهما مرة أخرى، ثم يستمتعان بالجبن.

وفى البداية، كان كل من هيم وهاو يقومان بالتسابق تجاه محطة الجبن "ج" كل صباح ليستمتعا بالطعم اللذيذ لقطعة الجبن التى طال انتظارها.

ولكن بعد فترة، اتبع القزمان روتيناً مختلفاً.

كان هيم وهاو يستيقظان كل يوم فى وقت متأخر، ويرتديان ملابسهما فى بطء، ويمشيان إلى محطة الجبن ج"؛ فقد عرفا مكان الجبن الآن، وكيف يذهبان إليه.

لم يكن لديهما فكرة عن مصدر الجبن أو من الذى يضعه فى مكانه وإنما افترضا وجوده هناك.

وبمجرد وصول هيم وهاو إلى محطة الجبن "ج" كل صباح، يستقران

ويشعران بأنهما فى منزلهما، ويقومان بتعليق ملابسهما وخلع حذائيهما، وارتداء خفيهما، وكانا يشعران بالارتياح والاطمئنان فى ذلك الوقت؛ لأنهما وجدا الجبن.

قال هيم "ما أعظم هذا؛ فها هنا جبن يكفينا مدى الحياة" وشعر القزمان بسعادة غامرة وبنجاح باهر، واعتقدا أنهما الآن يعيشان فى أمان.

لم يمضِ وقت طويل حتى اعتبر هيم وهاو الجبن الذى وجداه فى محطة الجبن "ج" *خاصاً بهما*. لقد كان بمثابة مخزن الجبن الذى انتقلا فى النهاية إلى الإقامة بالقرب منه، ورسخا نوعاً من الحياة الاجتماعية حوله.

وليشعرا بأنهما فى منزلهما، قاما بتزيين الجدران ببعض الأقاويل، حتى إنهما قاما برسم صور للجبن لرسم الابتسامة على وجهيهما، ومن هذه الأقاويل:


امتلاك الجبن
يغمرك
بالسعادة

فى بعض الأحيان، كان هيم وهاو يقومان باصطحاب أصدقائهما ليروا أكوام الجبن المخزنة لديهما فى محطة الجبن "ج"، ويشيران إليها بفخر قائلين: "ياله من جبن رائع، أليس رائعاً؟" وكانا يتقاسمان الجبن فى بعض الأحيان مع أصدقائهما، وفى أحيان أخرى لا يقومان بذلك.

وكان هيم يردد "إننا نستحق هذا الجبن، فقد تعين علينا العمل بالتأكيد لوقت طويل وبجد حتى نحصل عليه" ثم يلتقط قطعة طازجة ويلتهمها.

وبعد ذلك، يستسلم هيم للنعاس كعادته.

فقد كانا يعودان كل يوم إلى منزلهما ممتلئى المعدة بالجبن، ويعودان كل صباح بثقة تامة فى الحصول على المزيد.

واستمر ذلك لفترة من الزمن.

وبعد مرور بعض الوقت، تحولت ثقة هيم وهاو إلى تكبر وغطرسة، وسرعان ما أصبحا واثقين جداً لدرجة أنهما لم يلاحظا ما كان يحدث.

وبمرور الوقت، استمر سنيف وسكورى فى طريقتهما، فقد كانا يصلان مبكرين كل يوم ويشمان محطة الجبن "ج" ويهرولان حولها ويتحسسان المنطقة؛ ليريا ما إذا كان قد حدث ثمة تغير عن الأمس، ثم يجلسان ويقضمان الجبن.

وذات صباح، وصلا إلى محطة الجبن "ج" *ليكتشفا* عدم وجود الجبن.

لم يندهشا لذلك؛ حيث إنهما لاحظا أن مورد الجبن كان يتناقص كل

يوم، وكانا مستعدين لذلك المصير الحتمى، وكانا يعرفان غريزياً ما سيقومان به.

نظرا لبعضهما البعض، وخلعا نعليهما اللذين كانا قد أحكما ربطهما فى عنقيهما وأعادا ارتداءهما وأحكما الرباط.

ولم يغاليا فى تحليل ما حدث، ولم يكونا مكبدين بالمعتقدات المعقدة.

فبالنسبة للفأرين كان كل من المشكلة والحل بسيطاً، حيث تغير الموقف فى محطة الجبن "ج"؛ لذا فقد قرر سنيف وسكورى أن يتغيرا.

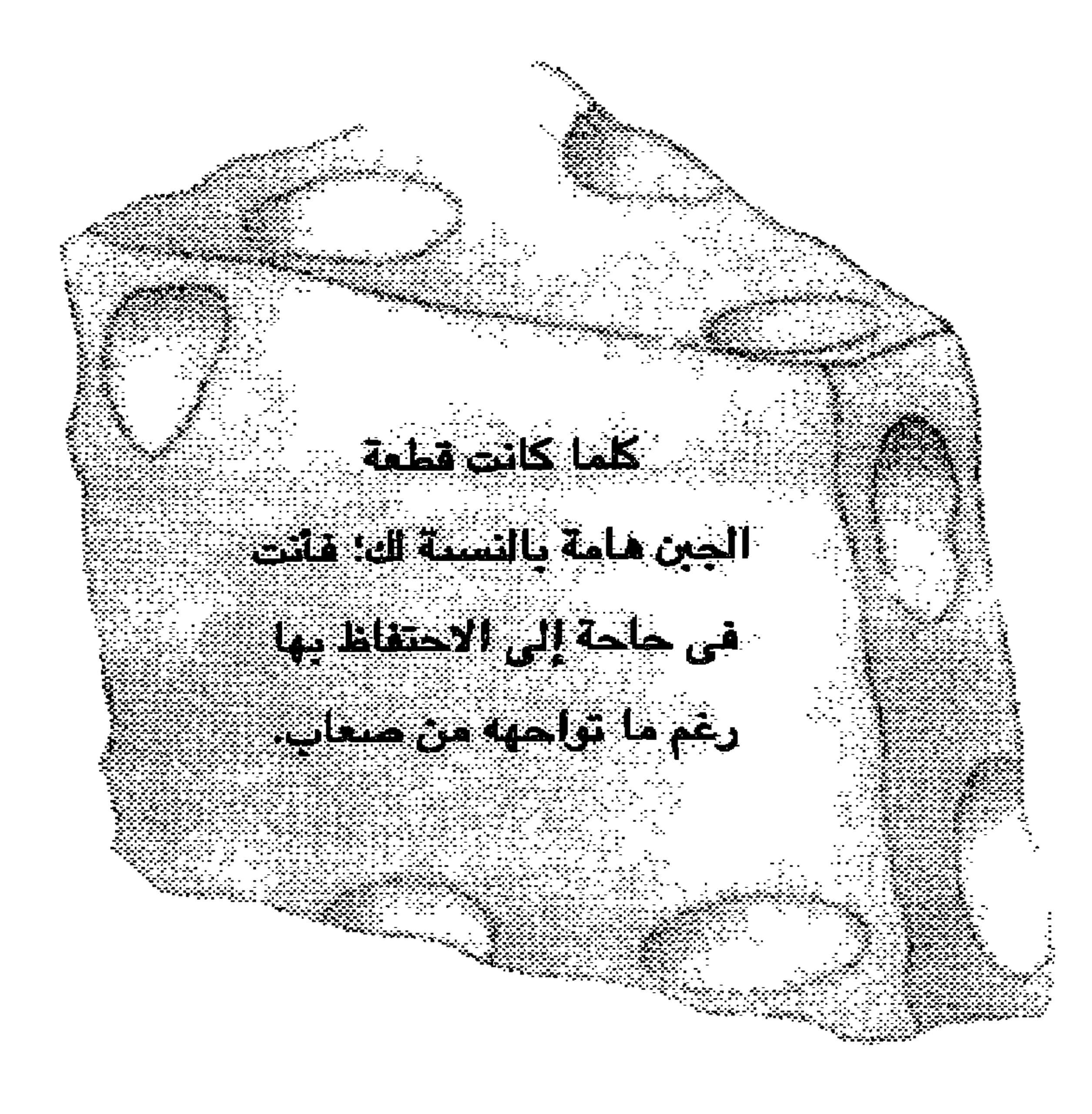
نظر كلاهما إلى المتاهة، ورفع سنيف أنفه واشتم، ثم أشار برأسه إلى سكورى الذى انطلق مهرولاً خلال المتاهة، بينما تبعه سنيف بأقصى سرعة يتحملها.

وانطلقا سريعاً بحثاً عن جبن جديد.

وفى وقت متأخر من نفس اليوم، وصل هيم وهاو إلى محطة الجبن ج" لم يكونا يعيران للتغييرات الطفيفة التى كانت تحدث كل يوم اهتماماً؛ لذا فقد اعتبرا وجود الجبن هناك أمراً مسلماً به.

ولم يكونا مهيئين لما وجدا.

صاح هيم: ماذا! ألا يوجد جبن؟" واستمر فى صياحه: ألا يوجد جبن؟ ألا يوجد جبن؟" وكأنه عندما يصيح بصوت عالٍ سيأتى شخص ما ويعيد لهما الجبن.


كلما كانت قطعة
الجبن هامة بالنسبة لك؛ فأنت
فى حاجة إلى الاحتفاظ بها
رغم ما تواجهه من صعاب.

فى اليوم التالى غادر هيم وهاو منزليهما عائدين إلى محطة الجبن "ج" مرة أخرى، حيث كانا لا يزالان يتوقعان أن يعثرا على *قطعتهما* من الجبن.

لم يتغير الموقف، ولم يعد هناك وجود للجبن، ولم يعرف القزمان كيف يتصرفان حيال ما حدث ووقفا متجمدى الحركة مثل تمثالين صامتين.

أغمض هاو عينيه بقدر المستطاع ووضع يديه على أذنيه. وتمنى لو توقف الزمن؛ فلم يكن يرغب فى معرفة أن مورد الجبن يتضاءل تدريجياً. لقد كان مؤمناً بأنها تحركت فجأة.

قام هيم بتحليل الموقف مرات ومرات، وأخيراً سيطر عقله المعقد المكتظ بالأفكار الضخمة على ما حدث، وتساءل: "لماذا قاموا بذلك تجاهى؟، ما الذى يحدث حقاً هنا؟"

وفى النهاية فتح هاو عينيه، ونظر حوله قائلاً: "بمناسبة ما حدث أين سنيف وسكورى؟ هل تعتقد أنهما يعرفان شيئاً غير ما نعرف؟"

قال هيم: ما هو الشيء الذى قد يعرفانه؟"

واستطرد هيم قائلاً: ما هما إلا مجرد فأرين صغيرين، ولا يقومان بشيء سوى الاستجابة لما يحدث حولهما، أما نحن فبشر ونتميز عنهما يجب أن تكون لدينا القدرة على تفسير ما حدث، وعلاوةً على ذلك، نستحق نصيباً أفضل.

ما كان ينبغى أن يحدث ذلك لنا، وحتى إذا حدث ، فيجب على الأقل أن ننعم بشيء من الربح والمكسب

وطرح هاو هذا التساؤل: "لِمَ يتعين أن تجنى ربحاً؟"

أجاب هيم: "لأننا ملتزمان"

وأراد هاو أن يعرف "ملتزمان تجاه أى شيء؟"

"إننا ملتزمان تجاه جبننا"

تساءل هاو: "لِمَ؟"

قال هيم: "لأننا لم نتسبب فى هذه المشكلة، بل تسبب فيها شخص آخر، ويتعين القيام بأى شيء للخروج من هذا الموقف"

واقترح هاو: ربما يتعين علينا أن نكف عن تحليل الموقف بصورة مبالغ فيها، دعنا ندخل المتاهة ولنبحث عن جبن جديد"

قال هيم "يا إلهى بل سوف أتطرق إلى أعماق هذا الأمر"

وبينما كان يحاول كل من هيم وهاو اتخاذ قرار بشأن تصرفهما حيال ما حدث، كان سنيف وسكورى قد تغلبا بالفعل على ما حدث ومضيا فى طريقهما، ودخلا المتاهة مارَّين بجميع ممراتها من أعلى إلى أسفل باحثين عن الجبن فى كل محطة جبن يمكن أن يجداها.

ولم يفكرا فى أى شيء سوى الحصول على قطعة جبن جديدة.

لم يجدا أى شيء لبعض الوقت حتى ذهبا أخيراً إلى أحد الأماكن بالمتاهة حيث لم يذهبا إليه أبداً هذا المكان هو محطة الجبن "ن"

وصرخا مبتهجين، لقد وجدا ما كانا يبحثان عنه، مورد كبير للجبن الجديد.

لم يصدقا ناظريهما، لقد كان أكبر مخزن للجبن يمكن لهما كفأرين رؤيته.

وفى ذات الوقت، كان هيم وهاو لايزالان فى محطة الجبن "ج" يقيِّمان الموقف وكانا يعانيان من آثار غياب الجبن، وأصيبا بالإحباط والغضب، وبدآ فى تبادل عبارات اللوم على ما حدث.

ومن لحظة لأخرى كان هاو يفكر فى صديقيه الفأرين سنيف وسكورى ويتساءل عما إذا كانا قد توصلا إلى أى جبن، واعتقد بأنهما يمران بوقت عصيب، وأنهما يعانيان من بعض التشكك وعدم اليقين فى تخبطهما داخل المتاهة. ولكنه عرف كذلك أنه كان من المرجح أن يستمر هذا الحال معهما للحظات قليلة.

وكان هاو يتخيل فى بعض الأحيان أن سنيف وسكورى قد وجدا جبناً جديداً وأنهما يستمتعان به، وفكر فى مدى روعة دخوله فى نوع من المغامرة داخل المتاهة بغية العثور على جبن جديد طازج، بل كاد يصل فى تخيله إلى حد شعوره بطعم هذا الجبن الطازج.

وكلما كان هاو يرى هذه الصورة فى مخيلته (أى أنه وجد جبناً جديداً وأنه يستمتع به) أكثر وضوحاً، كان يزيد تخيله لنفسه وهو يغادر محطة الجبن "ج"

وفجأة صاح قائلاً: "فلنذهب بعيداً عن هنا"

أجاب هيم سريعاً: "كلاَّ، إننى أحب هذا المكان وأشعر فيه بالراحة،

وهـذا هو مـا أعرفـه بـالإضـافـة إلى أن المحـيط الخـارجى مـحـفـوف بالمخاطر

رد هاو قائلاً: "كلاً الأمر ليس كذلك، لقد جرينا من قبل فى أماكن عدة داخل المتاهة ويمكننا القيام بذلك مرة أخرى

قال هيم: "لقد أصبحت عجوزاً جداً للدرجة التى لا أقوى فيها على فـعل ذلك، وأخـشـى ألا أكـون راغـبـاً فـى أن أضـل الطـريق، وتظـهـر سذاجتى، أترغب أنت فى ذلك؟"

عند هذه المرحلة، عاد شعور الخوف من الفشل ليسيطر على هاو، وتلاشى أمله فى العثور على جبن جديد.

لذا استمر القزمان فى عمل نفس الشيء كل يوم؛ يذهبان إلى محطة الجبن "ج"، دون العـثور على شـيء، ثم يـعودان إلى منزليـهـمـا مـحـملين بالمخاوف والقلق والإحباط.

حاولا إنكار ما يحدث لهما ولكنهما عانيا من صعوبة فى الحصول على قسط وافر من النوم. وضاعت قوتهما فى اليوم التالى، وأصبحا سريعى الغضب.

لم يعد منزلهما المكان الدافىء كما كان ذات مرة، وعانيا من صعوبة فى النوم ورؤية الكوابيس ليلاً والتى تتعلق بعدم عثورهما على أى جبن.

إلا أن هيم وهاو ظلا يعـاودان نفس الـشـيء بـالذهـاب إلي مـحطة الجبن"ج" والانتظار هناك كل يوم.

قال هيم: "إنك تعرف أنه إذا ما عملنا بجد أكثر مما نحن عليه، ستجد أنه لا شيء قد تغير بالفعل فربما تكون قطعة الجبن قريبة من هنا، وربما يكونون قد أخفوها وحسب خلف الجدار

وفي اليوم التالي، عاد هيم وهاو حاملين أدواتهما. أمسك هيم بالإزميل (المنحت) بينما استمر هاو فى الطرق باستخدام المطرقة، حتى أحدثا ثقباً فى جدار محطة الجبن "ج" واسترقا البصر ولكن دون جدوى، فليس هناك جبن.

وأصيبا بخيبة أمل، ولكنهما أصبحا مؤمنين بقدرتهما على حل المشكلة؛ لذا أصبحا يبدآن عملهما فى وقت مبكر ويستمران لوقت أطول ويعملان بجد أكثر. ولكن بعد مرور بعض الوقت، كل ما توصلا إليه هو إحداث ثقب كبير فى الجدار.

أخذ هاو فى إدراك الفارق بين النشاط والإنتاجية

قال هيم: "ربما يتعين علينا مجرد الجلوس هنا وانتظار ما قد يحدث. إن عاجلاً أم آجلاً يتعين عليهم أن يعيدوا الجبن».

أراد هاو أن يؤمن بذلك، لذا كان يعود إلى المنزل كل يوم ليحصل على قسط من الراحة ثم يعود على مضض مع هيم إلى محطة الجبن "ج ولكن الجبن لم يظهر أبداً.

وبمرور الوقت أصبح القزمان ضعيفين نتيجة الشعور بالجوع والضغط، وسيطر التعب والإرهاق على هاو من مجرد الانتظار حتى

يتحسن وضعهما، وبدأ فى رؤية حقيقة أنه كلما استمرا طويلاً دون الجبن، لأصبح وضعهما أكثر سوءاً.

وكان هاو يعرف أنهما قد فقدا كل أمل.

وأخيراً، بدأ هاو ذات يوم فى السخرية من نفسه قائلاً: "هاو انظر إلىَّ، فإننى أقوم بنفس الشيء كل يوم مرات ومرات وأتعجب من سبب بقاء الحال على ما هو عليه دون تحسن، إن لم يكن الأمر يدعو للسخرية فقد يكون مدعاة للمرح"

لم يكن هاو يرحب بفكرة الجرى خلال المتاهة مرة أخرى؛ لأنه يعرف أنهما سيضلان الطريق وليس لديهما أية فكرة عن مكان وجود الجبن. ولكن كان يتعين عليه الضحك على غبائه عندما أدرك سبب خوفه من القيام بذلك.

وسأله هيم: "أين وضعنا رداء العدو وأحذية الجرى". وأمضيا وقتاً طويلاً حتى وجدا هذه الأشياء، لأنهما أهملا كل شيء طرحاه جانباً عندما عثرا على الجبن فى محطة الجبن "ج"، معتقدين أنهما لن يكونا بحاجة إلى الحذاء والرداء مرة أخرى.

وعندما رأى هيم صديقه يرتدى رداء العدو، قال: "إنك لن تعاود التخبط داخل المتاهة حقاً، أليس كذلك؟ لم لا تنتظر هنا حتى يعاودا وضع الجبن؟"

قال هاو: "لأنك لا تستوعب الموقف، أنا لم أكن أرغب فى رؤيتها أيضاً، لكننى الآن أدرك أنهم لن يضعوا الجبن القديم مرة ثانية، لقد كان هذا جبن البارحة، لقد حان الوقت للبحث عن جبن جديد"

لكن هيم تساءل: "لكن ماذا لو لم يكن هناك جبن بالخارج؟ أو حتى إذا كان هناك، ماذا لو لم تجده؟"

قال هاو: "لست أدرى"، وتساءل هاو محاولاً الإجابة على تلك الأسئلة مراراً وتكراراً، ثم بدأ يشعر بالخوف الذى أقعده عن الحركة من قبل يتسلل إلى نفسه من جديد.

ثم فكر هاو في العثور على جبن جديد وما يصاحبه من أحداث طيبة، فاستجمع رباطة جأشه.

قال هاو: "في بعض الأحيان تتغير الأشياء ولا تعود لطبيعتها أبداً، ويبدو أننا نمر بشيء مشابه. هذه هي الحياة يا هيم! فالحياة تسير، ولابد أن نسير نحن أيضاً"

ونظر هاو إلى رفيقه الحزين وحاول إقناعه، لكن خوف هيم تحول إلى غضب عارم منعه من الإنصات لهاو.

ولم يقصد هاو أن يكون وقحاً مع صديقه، لكنه لم يمنع نفسه من السخرية على حماقتهما.

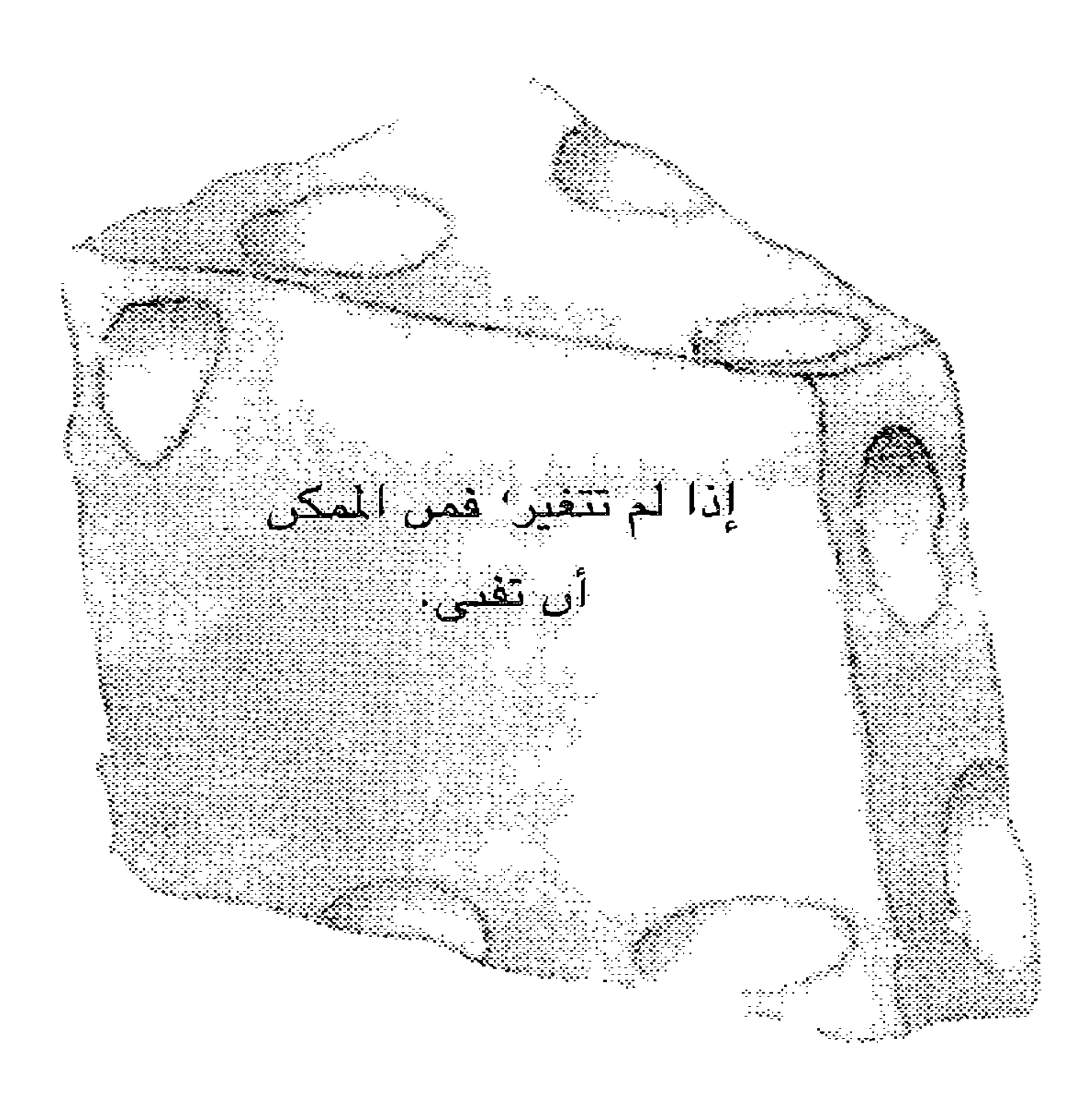
وبينما استعد هاو للرحيل، بدأ يشعر بالنشاط فقد علم أنه طالما سخر من نفسه، فسوف يعاود المسير دون أن ينظر وراء ظهره.

وصاح هاو معلنا: "لقد حان وقت المتاهة!"

لكن هيم لم يضحك ولم يستجب لهاو.

والتقط هاو قطعة حجر صغيرة حادة ونحت بها على الجدار فكرة عظيمة لهيم كى يتأملها، وكما اعتاد هاو، فقد رسم صورة لقطعة جبن حول العبارة، وتمنى أن يساعد هيم على أن يبتسم، وأن يخفف من همومه، وأن يبدأ البحث عن الجبن الجديد، لكن هيم لم يفعل شيئاً من ذلك.

وكتب هاو فى عبارته قائلاً:


إذا لم تتغير، فمن الممكن
أن تفنى.

وبعد ذلك اشرأب هاو بعنقه وحدق بنظره فى المتاهة، وفكر فى كيفية أنه أدخل نفسه في هذه المحطة الخالية من الجبن.

لقد ظن أنه لا يوجد أى جبن فى المتاهة أو ربما لن يجده، وهذه الظنون المخيفة كانت تشل حركته.

وابتسم هاو؛ فهو يعرف أن (هيم) كان يتساءل فى نفسه: "من الذى حرك قطعتى من الجبن؟" وتساءل (هاو): "ولماذا لا أنهض وأتحرك مع قطعة الجبن حالاً؟.

وعندما بدأ فى السير داخل المتاهة نظر (هاو) للخلف حيث المكان الذى جاء منه فشعر بالرغبة فى العودة إليه، وشعر وكأن شيئاً يدفعه إلى مكانه المألوف ، على الرغم من أنه لم يجد أى جبن لبعض الوقت.

أصبح (هاو) أكثر قلقاً، وتساءل عما إذا كان يريد أن يدخل المتاهة. وكتب مقولة على الحائط فى مستوى رؤيته، وحدق فيها أمامه، ودقق النظر فيها لبعض الوقت:


ماذا تفعل إذا لم
تكن خائفاً؟؟

وأخذ يفكر في هذه العبارة.

إنه يعرف أن قليلاً من الخوف قد يكون مفيداً أحياناً، وعندما تكون خائفاً فإن الأشياء تتحول للأسوأ إذا لم تفعل شيئاً، لذا فهو يحثك على التصرف، ولكنه يكون ضاراً عندما تكون فى حالة شديدة من الخوف، إذ إن هذا يقيدك عن فعل أى شيء.

ونظر عن يمينه إلى الجزء الذى لم يمر به فى المتاهة وشعر بالخوف.

وبعد ذلك أخذ نفساً عميقاً، واتجه نحو اليمين داخل المتاهة واندفع ببطء إلى المجهول.

وبينما كان يحاول أن يجد طريقه، شعر هاو فى البداية بالقلق لأنه ربما انتظر وقتاً طويلاً فى محطة الجبن "ج" – ولم يتناول أى نوع من الجبن لمدة طويلة مما جعله يشعر بالضعف، وقد ظل على هذا فترة طويلة مما زاد من آلام هذه الرحلة الشاقة داخل المتاهة ، وقرر بأنه إذا سنحت له الفرصة مرة ثانية سوف يتكيف مع التغيير، وهذا يجعل التعامل مع الأمور أكثر سهولة.

وعندئذٍ ابتسم هاو ابتسامة خفيفة، وفكر فى أنه "فى التأنى السلامة" وفى أثناء الأيام التالية: وجد بعضاً من الجبن القليل هنا وهناك ولكنه لم يستمر فى ذلك طويلاً، وتمنى أن يجد جبناً كافياً ليعود ببعض منه إلى هيم لكى يشجعه على الدخول فى المتاهة.

ولكن لم يشعر هاو بالثقة الكافية حتى الآن، وكان عليه أن يعترف بأنه وجد ذلك مربكاً ومرهقاً فى المتاهة؛ حيث بدت الأشياء كلها أمامه

وقد تغيرت منذ الفترة الأخيرة التى كان فيها خارج المتاهة.

وعندما كان يعتقد أنه يتقدم فى طريقه كان يجد نفسه تائهاً فى الدهاليز، وبدا تقدمه وكأنه يسير خطوتين للأمام وخطوة للخلف، وكان هذا تحدياً ولكن كان عليه أن يعترف بأن الرجوع للخلف فى المتاهة والمطاردة من أجل الجبن لم يكن تقريباً بنفس الدرجة من السوء التى كان يخشاها.

ومع مرور الوقت بدأ يشعر بالدهشة والتساؤل عمّا إذا كان واقعياً أن يجد قطعة الجبن الجديدة، وتساءل هاو عمّا إذا كان يبالغ فى تطلعاته، وابتسم بعد ذلك، وأدرك أنه ليس لديه ما يسوغ حلمه فى هذا الوقت.

وحين شعر بالإحباط يتسرب إلى نفسه ذكرَّ نفسه بأن ما كان يعتقد أنه غير مريح، هو فى الواقع أفضل من البقاء فى مكان ليس به جبن.

فكان يسعى للتحكم فى تصرفاته أكثر من السماح لحدوث أى شيء، وبعد ذلك ذكرّ نفسه بأنه إذا كان سنيف وسكورى قد استطاعا التحرك والاستمرار فى سعيهما؛ فمن الممكن له أن يفعل ذلك.

وعندما أعاد هاو التفكير فى الأمور أدرك أن قطعة الجبن التى وجدها فى المحطة "ج" لم تختف بين العشية وضحاها كما اعتقد من قبل. إن حجم الجبن كان يصغر شيئاً فشيئاً، وما تبقى منه أصبح قديماً ولم يعد لها مذاق جيد.

بل ربما بدأت طبقة من العفن تظهر عليه، على الرغم من أنه لم يلاحظ ذلك، ولذلك كان عليه أن يعترف أنه لو أراد ذلك ربما أمكنه فهم ما يحدث ولكنه لم يرد.

وأدرك هاو الآن أن التغيير ربما لم يكن ليمثل له مفاجأة لو كان قد شاهد ما كان يحدث طوال الوقت وتوقع هذا التغيير، وربما كان هذا ما قام به كل من سنيف وسكورى.

وتوقف لأخذ قسط من الراحة، وكتب على حائط المتاهة:


اشتمُّ رائحة قطعة الجبن من
حين لآخر حتى تعرف
متى يصيبها العطب.

وبعد مرور فترة بدت طويلة لم يعثر فيها على قطعة الجبن، وجد هاو نفسه أخيراً أمام محطة جبن بدت مبشرة بالخير، وحين دلف إلى داخلها، أصيب بخيبة أمل كبيرة؛ حيث إنها كانت خاوية.

وحدَّث هاو نفسه قائلاً: "لقد راودنى هذا الشعور بالخواء كثيراً من قبل". وشعر باليأس قد أطبق عليه.

وبدأ هاو يفقد طاقته الجسدية، وكان على يقين من أنه قد ضل الطريق وأنه هالك لا محالة، وفكّر فى أن ينعطف ويعود أدراجه إلى محطة الجبن ج. فلو وصل هناك، ولا يزال هيم موجوداً، فلن يكون وحيداً على الأقل، ثم سأل نفسه مجدداً: "ماذا كنت أفعل لو لم أكن خائفاً؟"

لقد كان يخشى أكثر من أى شيء آخر أن يعترف حتى لنفسه بذلك. فلم يكن دائماً على يقين من الشيء الذى يسبب له شعوراً بالخوف، لكنه الآن ، وفى حالته الهزيلة تلك، أدرك أنه كان خائفاً؛ لأنه لا يريد أن يستمر وحيداً، ولم يعرف هاو بأنه كان يجرى؛ لأن أفكاراً مخيفة أثقلت رأسه.

وتساءل هاو عما إذا كان هيم قد تحرك مجدداً أم أنه لم يبرح مكانه بسبب مخاوفه، ثم استرجع فى مخيلته الأوقات التى شعر فيها بأنه فى أوج نشاطه داخل المتاهة.

هذه الأوقات هى التى كان يتحرك فيها هاو ولا يتوقف عند أى شيء.

وكتب هاو على الحائط، وكان يعلم أن هذه الكتابة ليست تذكيراً بمروره من هذا المكان، بقدر ما هى تذكير له هو شخصياً:


إن السير فى اتجاه جديد
يجعلك تعثر على مزيد
من الجبن

تطلع هاو إلى الممر المظلم، وأدرك ما أصابه من خوف، ترى ما الذى ينتظره فى الطريق؟ هل سيكون خالياً؟ أو سيكون محفوفاً بالمخاطر؟ وبدأ خياله الجامح يصور له كل الهواجس المفزعة حتى تملكه الذعر الشديد.

ثم سخر من نفسه، فقد أدرك أن هواجسه هذه تزيد الطين بلة، ثم فعل ما كان سيفعله لو لم يكن خائفاً، واصل المسيرة لكن فى اتجاه جديد.

وعندما بدأ يجرى فى اتجاه الممر المظلم، أخذ يبتسم، ولم يدرك هاو عندئذٍ أنه وجد غذاء روحه، فقد ألقى بالهموم خلف ظهره، وبدأ يثق فيما ينتظره من مصير، على الرغم من أنه لم يعرف ماذا سيكون.

واندهش هاو، إذ بدأ يستمتع بالأمر أكثر فأكثر، وأخذ يتساءل: "ترى ما الذى يجعلنى أشعر بهذه السعادة؟" "ليس لدى جبن، ولا أعرف إلى أين أنا ذاهب"

وقبل أن يمضى وقت طويل، اكتشف سبب شعوره بتلك السعادة،

وتوقف كى يكتب على الحائط مرة أخرى:


عندما تتحرك متجاوزاً شعورك
بالخوف، ستشعر بالحرية

أدرك أنه وقع أسيراً لهواجسه، وعندما تحرك فى اتجاه جديد، حّرر نفسه من القيد.

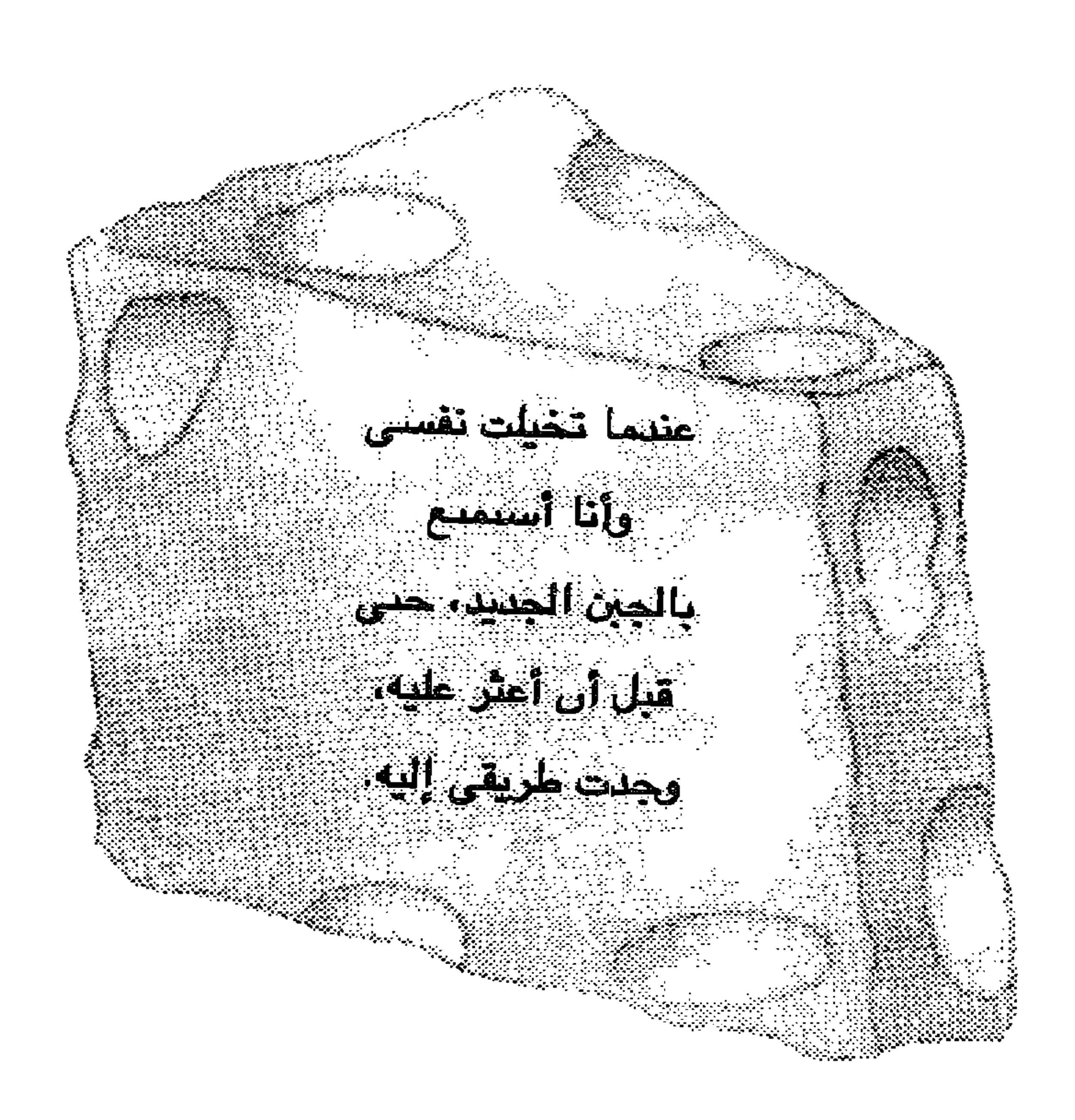
الآن، والآن فقط، بدأ يشعر أن نسيماً بارداً منعشاً أخذ يهب على ذلك الجزء من المتاهة. التقط أنفاساً عميقة وأحس أن الحركة قد أعادت إليه الحياة، وبعد أن كسر حاجز الخوف، اكتشف أن الأمر أكثر إمتاعاً مما كان يعتقد من قبل.

ولم يكن هذا الشعور قد راود هاو منذ فترة طويلة؛ ولهذا السبب كان قد نسى مدى البهجة التى يدخلها على قلبه.

ولكى يجعل الوضع أفضل، بدأ فى رسم صورة من وحى خياله، ونسج فى تلك الصورة حتى أدق التفاصيل الواقعية، فقد تخيل نفسه جالساً وسط كومة هائلة من أنواع الجبن المفضلة لديه، بدءاً من الشيدر، وانتهاءً بالبراي! وتخيل نفسه وهو يأكل ما لذ وطاب منها. استمتع هاو بما رآه، ثم تخيل كيف أنه يستطيع أن يستمتع بتذوقها جميعاً.

كلما اتضحت صورة ذلك الجبن الجديد داخل عقله، زادت واقعيتها، وازداد شعوره بقرب عثوره عليه.

ثم كتب:


عندما تخيلت نفسى
وأنا أستمتع
بالجبن الجديد، حتى
قبل أن أعثر عليه،
وجدت طريقى إليه.

حدّث هاو نفسه قائلاً: "لماذا لم أفعل هذا من قبل؟"

بدأ هاو يجرى داخل المتاهة، لكن بقوة ورشاقة أكبر مما مضى، ولم يمضِ وقت طويل حتى عثر على محطة جبن، وشعر بالسعادة وهو يلحظ قطع جبن جديدة قد وضعت بجانب المدخل.

ولم يكن قد رأى قط في حياته أصناف الجبن تلك، لكنها بدت له رائعة. تذوقها، فوجد طعمها طيباً للغاية، وتناول هاو معظم قطع الجبن الموجودة، ووضع بعضاً منها فى جيبه كي يتناولها فيما بعد، أو ليتقاسمها مع هيم، وبدأ يستعيد قوته.

دلف هاو إلى محطة الجبن تغمره السعادة والإثارة. لكن، ولسوء حظه، وجدها خاوية، فقد سبقه إليها شخص ما، لم يترك سوى تلك القطع من الجبن الجديد.

وأدرك أنه لو كان قد عجّل الخطى؛ لوجد كمية كبيرة من الجبن هنا.

وقرر هاو أن يعود أدراجه كي يرى إذا ما كان هيم على استعداد للانضمام إليه.

وبينما هو يقتفى آثار العودة، توقف وكتب على الحائط


كلما أسرعت بالتخلص
من الجبن القديم،
عثرت على
الجبن الجديد

وبعد فترة نجح هاو فى العودة إلى محطة الجبن ج ووجد عندها هيم، وعرض على هيم تناول بعض قطع الجبن الجديدة، لكن الأخير رفض العرض.

وشكر هيم صديقه على هذه اللفتة الجميلة، وقال له: "لا أعتقد أننى سأستمتع بالجبن الجديد، فأنا لست معتاداً عليه، كل ما أريده هو جبنى المفضل، ولن أتغير أبداً حتى أحصل على ما أريد"

هز هاو رأسه وهو يشعر بخيبة الأمل، وجعل يؤخر رجلاً ويقدم الأخرى، معاوداً الانطلاق بمفرده من جديد، ومع وصوله إلى أبعد نقطة كان قد وصل إليها فى المتاهة، بدأ يشعر بالحنين إلى صديقه، لكنه أدرك أنه بصدد اكتشاف شيء ما. فحتى قبل أن يعثر على ما كان يعتقد أنه كمية هائلة من الجبن الجديد أدرك أنه لم يكن يشعر بالسعادة لمجرد عثوره على الجبن.

لقد كان سعيداً لأنه لم يصبح أسيراً لخوفه بعد الآن، وبدأ يستمتع بما يفعل.

وحينما أدرك ذلك، لم يشعر بذلك الضعف الذى انتابه حين كان يجلس فى محطة الجبن ج الخاوية، وحينما أدرك أنه منع نفسه من أن يستوقفها الخوف، واتخذ وجهة جديدة؛ شعر بالحياة تدب فى أوصاله من جديد.

لقد وجد الآن أن المسألة أصبحت مسألة وقت قبل أن يصل إلى ضالته المنشودة، بل لقد شعر بأنه قد عثر على ضالته المنشودة بالفعل.

وابتسم حين أدرك أنه


من الأسلم أن تبحث
فى المتاهة، من أن
تبقى دون جبن.

وأدرك هاو، كما أدرك من قبل، أن ما تخشاه لن يكون بنفس القتامة التى يصورها لك عقلك، وأن الخوف الذى تتركه يسيطر على عقلك هو أخطر بكثير من الوضع القائم بالفعل.

لقد كان هاو متخوفاً لدرجة كبيرة من أن لا يعثر على الجبن الجديد، لدرجة أنه لم يرغب فى الاستمرار فى البحث عنه، لكن ما إن عاود رحلته مجدداً، عثر على قطع من الجبن فى الممرات تكفيه لمواصلة المسير. الآن بدأ يتطلع إلى العثور على المزيد والمزيد، وأصبح مجرد التطلع إلى ما هو آتٍ أمراً ممتعاً فى حد ذاته.

لقد كان تفكيره القديم مغلفاً بسحابة من الخوف والقلق، فقد كان يشعر دائماً بأنه لن يعثر على جبن كافٍ، أو أنه لن يحظى به للمدة التى يريدها، وكان كثيراً ما يشغل باله بما قد يحدث له من مصائب، لا من مفاجآت سارة.

لكن هذا التفكير تغير فى الأيام التى أعقبت تركه لمحطة الجبن ج.

واعتاد هاو أن يعتقد بأنه لا ينبغى تحريك الجبن، وأن هذا التغيير ليس صائباً.

أما الآن فقد أدرك أن عدم التغيير أمر ينافى نواميس الكون والطبيعة، فلابد للتغيير أن يقع باستمرار سواء توقعناه أم لا، ولا يمكنك أن تفاجأ بالتغيير، إلاّ إذا لم تكن تتوقعه وتبحث عنه.

وحينما أدرك هاو التغيير الذى اعترى معتقداته، توقف كى يكتب على الحائط


إن المعتقدات البالية
لا ترشدك
إلى جبن جديد

لم يعثر هاو على أى جبن بعد، لكن كل ما كان يشغل تفكيره وهو يعدو في ممرات المتاهة هو ما تعلمه حتى الآن.

لقد أدرك الآن أن هذه المعتقدات الجديدة تدفعه إلى التصرف على نحو جديد، فقد بدأ الآن يسلك مسلكاً يختلف عن مسلكه عندما كان يصر على العودة إلى محطة الجبن الخاوية.

وأدرك هاو أنك عندما تغير معتقداتك، فأنت تغير تصرفاتك.

عليك أن تعتقد بأن التغيير قد يضرك، وأنه لابد لك أن تقاومه، أو يمكنك أن تعتقد بأن عثورك على جبن جديد سوف يساعدك على استيعاب التغيير والتكيف معه.

كل ذلك يعتمد على المعتقد الذى تختار أن تؤمن به.

كتب هاو على الحائط قائلاً


عندما ترى أنك تستطيع
العثور على جبن جديد وتستمتع
به؛ فستغير طريقك

والآن، فقد طوى هاو صفحة الماضى، وبدأ يتطلع إلى المستقبل.

واستمر يقطع دروب المتاهة بقوة وسرعة أكبر مما مضى، ولم يمضِ وقت طويل حتى حدث ما كان يتمناه.

وفى الوقت الذى شعر فيه هاو بأنه سيظل بهذه المتاهة إلى الأبد، أفضت رحلته - أو على الأقل هذا الجزء من رحلته - إلى نهاية سريعة وسعيدة.

لقد عثر على جبن جديد فى محطة الجبن ن!

حينما دلف إلى داخلها، لم يصدق ما رأته عيناه جبال عالية هنا وهناك من الجبن الذى لم يره فى حياته قط، ولم يستطع التعرف على كل الأنواع الموجودة أمامه؛ حيث إن بعضها كان جديداً عليه تماماً.

ثم تساءل هاو للحظات عما إذا كان ما يراه حقيقة أم من نسج الخيال، إلى أن وقعت عيناه على صديقيه سنيف وسكارى.

رحّب سنيف به بإيماءة من رأسه، أما سكورى فقد لوّح له بكفه، وظهر من معدتيهما الممتلئتين أنهما سبقاه إلى المكان بفترة ليست بقصيرة.

ألقى هاو التحية عليهما، ثم سارع إلى تناول قضمات من أنواع الجبن المفضلة لديه، ثم خلع عنه حذاءه ورداء التريض ووضعهما بالقرب منه حتى إذا احتاجهما مرة أخرى تناولهما سريعاً، ثم انقض على الجبن الجديد، وحينما أخذ كفايته، تناول قطعة من الجبن الطازج فى يده

وصاح: "مرحباً بالتغيير!"

وبينما أخذ يستمتع بمذاق الجبن الجديد، استرجع ما مر به من أحداث وما تعلمه خلالها.

وأدرك أنه عندما كان خائفاً من التغيير، فقد كان متمسكاً فى الواقع بوهم الجبن القديم، والذى لم يعد موجوداً.

وتساءل هاو: "إذن ما الذى غيرتى؟ هل هو خوفى من أن أموت جوعاً؟" وحدث نفسه قائلاً: "لقد كان لذلك تأثيره"

ثم ضحك وأدرك أنه لم يكن ليتغير لولا أن بدأ يسخر من نفسه ومما كان يرتكبه من أخطاء، واكتشف أن أسرع طريقة للتغيير هى أن يضحك الإنسان من حماقته، وساعتها، سينسى ما فعل، وسوف يواصل المسير.

وأدرك هاو أنه تعلم شيئاً مفيداً من صديقيه الفأرين، سنيف وسكورى فى أمر التنقل إلى موضع آخر، فقد كانا يعيشان حياتهما ببساطة. لم يحاولا المبالغة في تحليل وتعقيد الأمور، وعندما تغير الموقع، وتحرك الجبن، غيّرا من أنفسهما وتحركا مع الجبن، ولم يكن بدٌّ من أن يتذكر ذلك.

استخدم هاو عقله الرائع كى يفعل ما يفعله الأقزام بأسلوب أفضل من الفئران.

وتدبر الأخطاء التى ارتكبها فى الماضى، واستخدمها كى يخطط مستقبله، لقد أدرك أن باستطاعة الإنسان أن يتعلم كيف يتعامل مع التغيير

كيف يأخذ الأمور ببساطة، كيف يكون مرناً، وكيف يكون سريع التصرف.

يتعلم ألا يبالغ فى تعقيد الأمور، وألا يقع فريسة لمعتقدات مفزعة.

يتعلم أن يلاحظ التغيرات البسيطة؛ لكى يكون مستعداً للتغيير الجذرى، الذى قد يحدث فى المستقبل.

أدرك هاو أنه بحاجة إلى التكيف سريعاً مع التغيير؛ لأنه إن لم يفعل ذلك، فقد لا تواتيه تلك الفرصة أبداً.

وكان عليه أن يعترف بأن أكبر عقبة تقف فى طريق تكيفه مع التغيير موجودة بداخله هو، وأن الأمور لا تتحسن إلاّ بعد أن تتغير أنت.

الأهم من هذا وذاك، أن هاو قد أدرك أن هناك دائماً جبناً جديداً أمام عينيك، سواء لاحظته أم لم تلاحظه، وأنك تستمتع به فقط عندما تتخلص من مخاوفك وتخوض المغامرة.

وأدرك هاو كذلك أنه لا ضير من بعض الخوف، إذ إنه قد يحميك من خطر محقق، ولكنه اكتشف أيضاً أن معظم مخاوفه لم يكن لها ما يبررها، بل إنها منعته من أن يتغير فى الوقت الذى كان لزاماً عليه أن يتغير.

لم يعجبه التغيير وقتها، لكنه أدرك فيما بعد أن ذلك التغيير هدية السماء إليه كى ترشده إلى المزيد من الجبن، رغم أنها كانت ترتدى قناعاً.

لقد عثر هاو على جزء جميل من نفسه، وبينما كان يتذكر الدروس المستفادة، فكر فى صديقه هيم، وتساءل عما إذا كان هيم قد قرأ شيئاً من عباراته التى كتبها على الحائط عند محطة الجبن ج أو فى باقى المتاهة.

ترى ما الذى كان يحدث لو طوى هيم صفحة الماضى، وواصل المسير؟

ترى ما الذى كان يحدث لو دخل المتاهة، واكتشف ما كان يجعل حياته أفضل؟

فكر هاو فى العودة مجدداً إلى محطة الجبن ج؛ ليرى ما إذا كان باستطاعته العثور على هيم، وهو يفترض أنه يستطيع العودة إلى النقطة التى كان فيها، وفكّر فى أنه إذا عثر على هيم، فسيمكنه عندئذٍ أن يريه كيف يخرج من مأزقه، ولكنه أدرك أنه قد حاول بالفعل أن يجبر صديقه على التغيير.

وكان على هيم أن يجد طريقه بمفرده، متغلباً على أوجاعه ومتجاوزاً مخاوفه، ولا يمكن لشخص آخر أن يؤدى له ذلك بالنيابة عنه، أو أن يقنعه بذلك ما لم يكن الاقتناع داخلياً. كان يتعين على هيم أن يشعر بمزايا التغيير بنفسه.

وعلم هاو أنه قد ترك خلفه أثراً لهيم كى يتعقبه، وأنه يستطيع بمفرده أن يجد طريقه، فقط إذا قرأ العبارات التى كتبها هاو بخط يده على الجدران.

ثم بدأ هاو فى كتابة ملخص للدروس التى استفادها من رحلته على أكبر حوائط محطة الجبن (ن)، ثم وضع كل تلك الومضات داخل رسمة لقطعة جبن كبيرة، وابتسم وهو ينظر إلى ما كتبه:

## التغيير يحدث

قطع الجبن تتحرك باستمرار

## توقع التغيير

استعد عندما يتحرك الجبن

## راقب التغيير

اشتم رائحة الجبن كثيراً

كى تعرف متى يصيبها العطب

## تكيف مع التغيير بسرعة

كلما أسرعت بالتخلص من الجبن القديم،

استطعت أن تستمتع بالجبن الجديد

## تغيَّـــــر

تحرك مع الجبن

## استمتع بالتغيير

تذوق طعم المغامرة

واستمتع بمذاق الجبن الجديد

## كن مستعداً كى تتغير بسرعة

## واستمتع بالتغيير من جديد

قطع الجبن تتحرك باستمرار

أيقن هاو إلى أى مدى قد وصل منذ أن كان برفقة هيم فى محطة الجبن ج، ولكنه أدرك أنه من السهل أن يعود إلى ما كان عليه لو أفرط فى الراحة، فقام كل يوم بتفقد الجبن فى محطة الجبن ن؛ كى يطمئن إلى مخزون الجبن فيها، وكان على استعداد ليفعل أى شيء كى لا يفاجأ بأى تغيير لم يضعه فى الحسبان.

وعلى الرغم من أن لديه مخزوناً كبيراً من الجبن، أصر هاو على أن يخرج ليتجول فى المتاهة كى يكون على علم بما يحدث من حوله، فقد أدرك أنه من الأسلم له أن يبقى على علم بالواقع من حوله، بدلاً من أن يعزل نفسه فى صومعته المريحة.

ثم أنصت هاو إلى صوتٍ، ظن أنه صوت حركة بالخارج، وحينما أخذ الصوت يعلو تدريجيا، أيقن أن شخصاً ما كان يقترب منه.

هل كان هيم؟ هل كان يوشك على أن يظهر من بين أحد الأركان؟

دعا هاو وتمنى – كما فعل كثيراً من قبل – أن يتمكن صديقه فى النهاية من أن...


يتحرك مع الجبن
ويستمتع بذلك !!

# مناقشة

مناقشة

## فى وقت لاحق من ذات اليوم

عندما انتهى مايكل من سرد القصة، نظر فى أرجاء الحجرة فشاهد أصدقاءه السابقين وهم يبتسمون

شكره العديد من الزملاء، وقالوا إنهم استفادوا كثيراً من القصة.

سأل ناثان المجموعة: "ما رأيكم فى التجمع مرة ثانية لاحقاً لعلنا نتناقش حولها"

فرد معظمهم بأنهم يودون التحدث عنها، ورتبوا المقابلة بتناول بعض المثلجات قبل العشاء فى وقت لاحق.

وفى هذا المساء تجمعوا فى استراحة الفندق، وبدؤوا يتمازحون فيما بينهم حول كيفية إيجاد الجبن الخاص بهم، وكيف أنهم وجدوا أنفسهم فى هذه المتاهة المحيرة.

وبعد ذلك سألت أنجيلا برقة وود: "أى الشخصيات تمثلكم فى القصة؟ سنيف، سكورى، هيم، هاو؟"

وأجاب كارلوس: "إننى كنت أفكر فى هذا عصر اليوم. إننى أتذكر

بوضوح ما حدث ذات مرة قبل أن أعمل فى بيع المستلزمات الرياضية عندما مررت بتجربة قاسية مع التغيير.

إننى لم أكن "سنيف" فلم أكتشف حقيقة الموقف، ولم أفهم التغيير بسرعة، وبكل تأكيد لم أكن سكورى؛ حيث إننى لم أتسرع للقيام بعمل ما.

إلا إننى كنت أشبه كثيراً "هيم" الذى أراد أن يبقى فى منطقة مألوفة والحقيقة هى أننى لم أرد بالفعل التعامل مع التغيير بل حتى لم أرد تفهمه"

وأما ميشيل، الذى شعر وكأن الوقت لم يمر منذ أن كانا هو وكارلوس صديقين حميمين فى المدرسة، فقد سأل: "ما الذى تتحدث عنه هنا"

قال كارلوس: "تغيير غير متوقع فى الوظائف والمهام

وضحك مايكل: "هل فُصلت

حسناً لنفترض أننى لم أرد الخروج للبحث عن جبن جديد، حيث اعتقدت أن ليس هناك مبرر وى يدفعنى لأتغير؛ ولهذا كنت غاضباً إلى حد ما فى هذا الوقت».

وبدأ بعض الزملاء السابقين الذين التزموا الهدوء منذ البداية يشعرون بمزيد من الراحة، وتعالت أصواتهم بمن فيهم فرانك، والذى كان قد التحق بالجيش.

وقال فرانك: "إن هيم يذكرنى بأحد أصدقائى، حيث كان القسم الذى يعمل به على وشك الإغلاق، ولكن لم يرد أن يتفهم هذا، وأخذوا ينقلون من كانوا يعملون معه إلى أقسام أخرى، وحاولنا التحدث إليه بشأن الفرص العديدة الأخرى الموجودة بالشركة لأولئك الذين يتسمون بالمرونة، ولكنه اعتقد بأنه ليس فى حاجة إلى التغيير، وكان هو الشخص الوحيد الذى اندهش عندما أغلق القسم، والآن فإن من الصعب عليه أن يتكيف مع التغيير الذى لم يتوقع حدوثه"

وقالت جيسيكا:

إننى لم أكن أعتقد أن يحدث هذا لى أيضاً، ولكن قطعة الجبن الخاصة بى حركت أكثر من مرة من مكانها.

وضحك معظم الجالسين ما عدا ناثان الذى قال: ربما كان هذا هو ملخص الموضوع بأكمله وأردف قائلاً" "إن التغيير يحدث لنا جميعاً"

ثم أضاف: "كنت أتمنى لو أن عائلتى سمعت قصة الجبن من قبل ذلك؛ فإننا لسوء الحظ لم نرد أن نتفهم التغييرات الطارئة على مجال عملنا والآن ، فقد فات الوقت وعلينا أن نغلق العديد من متاجرنا"

وأدهش هذا معظمهم؛ لأنهم اعتقدوا أن ناثان كان محظوظاً لعمله فى مجال يتسم بالأمان، والذى كان يعتمد عليه عاماً بعد عام.

أرادت جيسيكا أن تعرف فسألت: "ماذا حدث؟"

"لم يعد هناك إقبال على سلسلة المتاجر الصغيرة التابعة لنا عندما

وعلى أية حال، فنحن لم نتغير، ولكن المنافس فعلها وتغير، وتدنت نسبة مبيعاتنا للغاية، لقد كنا نمر بوقت عصيب، والآن هناك تغير تكنولوجى كبير يحدث فى الصناعة، ويبدو أنه لا يوجد أحد فى الشركة يريد أن يتفاعل معه وهذا لا يبشر بالخير فإننى أعتقد أنه من الممكن أن أفصل من عملى قريباً"

"إنه وقت المتاهة"! صاح كارلوس، وضحك الجميع بمن فيهم جيسيكا.

واستدار كارلوس إلى جيسيكا وقال: "إنه لمن الأفضل أن تسخرى من نفسك

وعلق فرانك قائلاً: "وهذا هو ما فهمته من القصة. إننى أميل إلى أن أتعامل مع الأمور بجدية شديدة، ولقد لاحظت كيف تغير "هاو" عندما استطاع فى النهاية أن يسخر من نفسه ومما يقوم به، فلا عجب أن يكون اسمه "هاو

وسألت أنجيلا: "هل تعتقد أن "هيم" تغير ووجد جبناً جديداً؟"

وقالت إليان: "أعتقد أنه فعل ذلك"

قال كورى: أنا لا أعتقد، فبعض الناس لا يتغيرون أبداً، وإنهم يدفعون ثمن ذلك، ولقد صادفت أناساً مثل هيم فى ممارساتى الطبية يشعرون بأن لهم الحق فى قطعة من الجبن الخاص بهم ويلومون الآخرين بسرعة، لكنهم فى الحقيقة يصبحون أضعف من الناس الذين لا يتوقفون عند أخطائهم ويواصلون سعيهم

وقال ناثان بصوت خافت: "إننى أعتقد أن السؤال هو ما الذى نحتاجه للخروج من ذلك، وما الذى نحتاجه لكى نستمر؟"

لم يتفوه أى فرد بشىء لفترة قصيرة.

قال ناثان: "لابد أن أعترف أننى رأيت ما كان يحدث فى المناطق الأخرى للبلدة، ولكنى أتمنى أن لا يؤثر علينا ذلك. إننى أخمن أنه من الأفضل كثيراً أن نبادر بالتغيير وفى الوقت نفسه نحاول أن نتفاعل أو نتكيف مع التغيير. ربما يتوجب علينا أن نحرك الجبن الخاص بنا"

وسأل فرانك: "ماذا تعنى؟"

أجاب ناثان: "إننى لا أستطيع أن أساعد فى ذلك ولكن أتعجب بشأن ما قد يكون عليه اليوم إذا ما كنا قد قررنا بيع العقار المحتوى على المتاجر القديمة وقمنا ببناء متجر حديث كبير لكى ينافس أفضل المتاجر

قالت لورا: ربما كان ذلك ما عناه هاو عندما كتب على الحائط "تذوق طعم المغامرة وتحرك مع الجبن

قال فرانك: "أعتقد أن هناك أشياء يجب أن لا تتغير؛ فعلى سبيل المثال، أريد أن أتمسك بالقيم الأساسية. ولكن أدرك الآن أننى سوف أكون في أحسن حال إذا تحركت مع الجبن فى وقت مبكر من حياتى

قال ريتشارد حسناً يامايكل إنها لقصة صغيرة لطيفة"و كان ريتشارد أكثر الحضور شكاً "لكن كيف تطوع هذا الأمر عند التطبيق الواقعى فى شركتك؟"

لم تكن المجموعة تعرف شيئاً بعد، ولكن ريتشارد كان خبيراً بشأن التعامل مع بعض التغيرات. فقد انفصل عن زوجته حديثاً، وكان يحاول أن يوازن بين اهتمامه بعمله واهتمامه برعاية أطفاله المراهقين.

"هل تعلمون، لقد كنت أعتقد أن عملى لم يكن ليتعدى معالجة المشاكل التى تظهر يومياً لتعوق اهتمامى بمسيرة حياتنا.

وكم كان ذلك شاقاً، فقد كان علىّ أن أواجه تلك المشاكل طيلة الأربع والعشرين ساعة.

لم يكن الأمر مريحاً فقد كنت أشعر أننى فى سباق ولا أستطيع الخروج».

"إلا أننى وبعد أن سمعت لأول مرة قصة "من الذى حرك قطعة الجبن الخاصة بى ورأيت كيف تغير (هاو)" واستطرد ميشيل: "أدركت أن عملى هو أن أرسم صورة للجبن الجديد.

وأن أفعله بكل وضوح وبكل واقعية؛ لكى أستطيع أنا والآخرون الذين أعمل معهم أن نستمتع بالتغيير والنجاح معاً"

وقالت أنجيلا: "إن ما تقوله هام بالفعل لأنه بالنسبة لى كان الجزء الأعظم تأثيراً فى القصة هو عندما تغلب (هاو) على مخاوفه ورسم صورة فى خياله لإيجاد "الجبن الجديد ، وأصبح العدو عبر "المتاهة" أقل إثارةً للخوف وأكثر متعة، وقد نال ما هو أفضل فى نهاية الأمر"

وهنا تحدث ريتشارد قائلاً وقد كان عابس الوجه متجهماً أثناء

المناقشة – "إن مديرى يقول لى دائماً إن شركتنا تحتاج إلى التغيير، والآن أعتقد أن ما قصده حقاً هو أننى أنا الذى أحتاج إلى التغيير إلا أننى لم أكن لأصغى إليه وأحسب حقاً أننى ما علمت أبداً ما يعنيه الجبن الجديد الذى كان يحاول أن يحركنا نحوه، وكيف يمكننى أن أكسب من ورائه.»

وعبرت ابتسامة عريضة سطحية على وجه ريتشارد وقال: "لابد أن أعترف أنى أحب فكرة أن أرى الجبن الجديد وأتخيلك مستمتعاً به، إنها فكرة تضفى البهجة على كل شيء، إنها تقلل من الخوف وتجعلك أكثر شوقاً لحدوث التغيير».

وأضاف: ربما أستخدمه فى المنزل" "إن أطفالى يعتقدون فيما يبدو أنه لن يتغير أبداً شيء فى حياتهم. إنهم غاضبون. إنى أعتقد أنهم خائفون مما يضمره المستقبل لهم، لعلى لم أرسم لهم صورة واقعية للجبن الجديد، ربما لأننى لم أرها بنفسى

خيم على المجموعة صمت هادئ ؛ إذ بدأ بعضهم يفكر فى حياته الأسرية.

قالت إليان: حسناً يتحدث أغلبكم هنا عن العمل.. ولكنى حينما كنت أستمع إلى القصة كنت أفكر فى حياتى الشخصية فإننى أعتقد أن علاقتى المعاصرة هى "الجبن القديم" الذى يوجد به بعض العطب الخطير

وضحك كورى مؤكداً "أنا أيضا، لعلى أحتاج إلى أن أتخلص من العلاقة السيئة"

وردت أنجيلا "قد يكون الجبن القديم مجرد سلوك قديم، والذى نحتاجه حقيقة هو أن نتخلص من السلوك الذى يتسبب فى إفساد علاقتنا، وبعد ذلك نستمر فى اتباع أسلوب أفضل للتفكير والعمل

وعلق كورى: "فكرة جيدة. إن الجبن الجديد هو علاقة جديدة مع نفس الشخص"

قال ريتشارد: "إننى بدأت أفكر أن هناك أكثر مما توقعت بشأن ذلك. إننى أحب فكرة التخلص من السلوك القديم، بدلاً من التخلص من العلاقة. إن تكرار نفس السلوك سوف يؤدى بك فقط إلى نفس النتائج.»

"بدلاً من تغيير الأعمال، فلعله من الواجب أن أكون واحداً من الذين يساعدون فى تغيير الشركة، وقد أستطيع الآن الحصول على عمل أفضل إذا فعلت ذلك

وقالت بيكى التى تعيش فى مدينة أخرى ولكنها عادت ليجتمع الشمل: "لأننى استمعت إلى هذه القصة وإلى تعليق كل شخص عليها فإن لزاماً علىّ أن أسخر من نفسى: فقد كنت أتشابه مع هيم لوقت طويل حيث كنت مترددة مراوغة وخائفة من التغيير، ولم أدرك كيف فعل ذلك أيضاً العديد من هؤلاء الأفراد. إننى أخشى أن أكون قد علمت أطفالى أن يفعلوا الشيء نفسه دون أن أنتبه إلى ذلك

وعندما أفكر في الأمر، أكتشف أن التغيير بإمكانه حقاً أن يؤدى بك إلى مكان جديد أفضل، على الرغم من تخوفك من كونه فى غير أوانه.»

"إننى أتذكر ذلك الوقت، عندما كان ابنى طالباً فى السنة الثانية من المدرسة الثانوية. تطلب عمل زوجى منا أن ننتقل من "إلينويس" إلى "فيرمونت وكان ولدنا قلقاً جداً؛ لأنه اضطر أن يترك أصدقاءه. لقد كان نجم السباحة في مدرسته فى حين أن المدرسة الثانوية فى "فيرمونت لا يوجد لديها فريق سباحة، ولهذا فقد كان غاضباً منا؛ لأننا جعلناه ينتقل.»

"ثم اتضح أنه أحب جبال "فيرمونت والتزحلق على الجليد، وتفوق على أقرانه ويعيش الآن سعيداً فى "كولورادو

ولو أننا استمتعنا بقصة الجبن معاً مع كوب من الشيكولاتة الساخنة، لكان بوسعنا أن ننقذ عائلاتنا من كثير من الضغوط"

قالت جيسكيا "إننى ذاهبة إلى المنزل لأحكى هذه القصة لأسرتى، وسوف أسأل أطفالى أى أبطال القصة يشبهنى سنيف أم سكارى أم هيم أم هاو، وما عساهم يعتقدون فى أنفسهم، وإننا لنستطيع التحدث عمّا هو الجبن القديم بالنسبة للعائلة، وكيف يكون الجبن الجديد.»

قال ريتشارد "إنها لفكرة جيدة"

وعلق فرانك بعد ذلك: "إننى أعتقد أنى سأكون أكثر شبهاً بهاو وأتحرك مع الجبن وأستمتع به وإننى سوف أنقل هذه القصة بالفعل إلى

أصدقائى الذين هم فى قلق بشأن تسريحهم من الجيش وماذا سيعنى التغيير بالنسبة لهم، وقد يفضى ذلك إلى بعض المناقشات الممتعة والشيقة"

قال مايكل: "هكذا قمنا بتطوير عملنا، فلدينا مناقشات عديدة عمّا فهمناه من قصة الجبن، وكيف يتم تطبيقها فى المواقف الخاصة بنا.»

"لقد كان عظيماً أن تتيسر لنا لغة ممتعة، نستطيع أن نستخدمها فى التحدث عن كيفية التعامل مع التغيير، ولقد كان ذلك بالغ الأثر، خاصة أنه قد تغلغل في الشركة"

وسأل ناثان "وكيف ذلك؟"

قال "حسناً فكلما حاولنا البحث بعمق أكثر داخل مؤسستنا وجدنا أن هناك أشخاصاً يشعرون بضآلة قواهم. لقد كانوا خائفين بشكل واضح مما قد يؤدى إليه التغيير الذى يفرضه عليهم رؤساؤهم ولهذا يقاومونه.»

"وباختصار، فالتغيير المفروض هو التغيير المرفوض" وأضاف مايكل: "لقد تمنيت لو أنى قد سمعت قصة الجبن هذه قبل اليوم

وسأل كارلوس: "كيف يتأتى ذلك؟"

قال مايكل "لأننا في الوقت الذى بدأنا ندرك فيه أهمية التغيير، كان العمل قد بدأ بالانهيار بالفعل حتى إننا اضطررنا إلى التخلى عن بعض الأفراد بمن فيهم بعض الأصدقاء المقربين. ولقد كان صعباً على كل منا،

وعلى أية حال، فقد أكد الجميع - بمن فيهم من غادر العمل - أن قصة الجبن قد ساعدتهم فى رؤية الأشياء على نحو مختلف، والتعامل معها بطريقة أفضل

"وهؤلاء الذين اضطروا للخروج للبحث عن عمل جديد قالوا: لقد كان صعباً في البداية، ولكنهم ظلوا يذكرون القصة مما ساعدهم كثيراً"

وسألت أنجيلا "ما الذى ساعدهم أكثر؟"

أجاب مايكل: "بعد أن تخلصوا من خوفهم، أخبرونى أن أفضل شيء هو إدراك أن هناك جبناً جديداً فى انتظار العثور عليه!"

وقالوا إن الاحتفاظ بصورة الجبن الجديد فى عقولهم جعلهم يشعرون بتحسن ويقومون بأفضل الأشياء فى المقابلات الخاصة بالحصول على الوظيفة. والعديد منهم حصل على أعمال جديدة"

سألت لورا: "وماذا عن أولئك الذين مازالوا في شركتك؟"

قال مايكل: "حسناً، بدلاً من الشكوى من التغيرات التى تحدث، يقول الناس الآن (لقد حركوا فقط جبننا) دعونا نبحث عن الجبن الجديد لقد وفر ذلك الكثير من الوقت وقلل من الضغط».

منذ فترة طويلة، شهد أولئك الذين كانوا يقاومون التغيير بقيمته الحقيقية، حتى إنهم ساعدوا على حدوث التغيير

قال كورى: "لماذا يحدث هذا فى اعتقادك؟"

"إننى أعتقد أن هذا يحدث بسبب ضغط زملاء العمل بالشركة"

"فما الذى يحدث فى معظم المؤسسات التى عملت بها عندما يتم الإعلان عن التغيير عن طريق الإدارة العليا؟ هل يقول الناس إن التغيير فكرة جيدة أو أنه فكرة سيئة؟

أجاب فرانك: "فكرة سيئة"

ووافق مايكل "نعم، فلماذا"؟

قال كارلوس: "لأن الناس يريدون الأشياء كما هى، ويعتقدون أن التغيير سيئ بالنسبة لهم، فعندما يقول شخص ذكى إن التغيير فكرة سيئة يقول الآخرون نفس الشيء

"قد لا يشعرون بهذا بالفعل

قال مايكل: ولكنهم يوافقون لكى يبدوا وكأنهم أذكياء، وذلك نوع من ضغط زملاء العمل الذى يحارب التغيير فى أية مؤسسة"

وأضافت بيكي "في العائلات يحدث نفس الشيء بين الآباء والأبناء"

وبعد ذلك سألت: "كيف اختلفت الأمور بالنسبة لك بعد سماع الناس لقصة الجبن؟"

وقال مايكل ببساطة: "لقد تغير الناس؛ لأنه لا يوجد فرد يريد أن يشبه (هيم)"

وضحك الجميع ومعهم ناثان، الذى قال: "إنها نقطة جيدة لا أحد فى

عائلتى يريد أن يشبه (هيم). ربما يتغيرون. لماذا لم تخبرنا عن هذه القصة فى اجتماعنا الأخير؟ فقد كان ذلك حرياً بأن يؤثر حقاً"

وقدم مايكل فكرة أخيرة: عندما شاهدنا ما أسدته إلينا هذه القصة قمنا بسردها لأولئك الذين أردنا أن نعمل معهم، حيث علمنا أن مؤسساتهم تتعامل مع التغيير، وواتتنا فكرة أننا قد نكون بمثابة جبنتهم الجديدة وأفضل شركاء لهم فى النجاح، ولقد أفضت هذه الفكرة إلى أعمال جديدة».

لقد قدم ذلك لجيسيكا أفكاراً عديدة وذكرها بأنها قد تلقت بعض طلبيات البيع صباحاً، ونظرت إلى ساعتها وقالت: "لقد آن لى أن أترك محطة الجبن هذه وأبحث عن جبن جديد

وضحك الجميع وبدؤوا يودعون بعضهم البعض، وأراد العديد منهم الاستمرار فى المحادثة، لولا أنهم عازمون على الرحيل، وعندما جاء وقت الرحيل شكروا مايكل مرة ثانية

وقد قال: "إننى فى غاية السعادة للاستفادة من القصة، وأتمنى أن تنتهزوا الفرصة لكى تشاركونا إياها قريباً مع الآخرين"

النهاية

# عن المؤلف

يُعد الدكتورسبنسر جونسون مؤلفاً لأكثر الكتب مبيعاً على مستوى العالم، والتي ساعدت ومازالت تساعد الملايين على اكتشاف الحقائق البسيطة التي يمكن استخدامها: ليعيشوا حياة أكثر صحة ونجاحاً وأقل ضغوطاً.

وشارك في تأليف كتاب مدير *الدقيقة الواحدة*، وهو أكثر الكتب مبيعاً على مستوى أمريكا، وقد شارك المستشار الإدارى العبقرى كينيث بلانشار في تأليف الكتب، وتظهر عناوينه ومؤلفاته على قوائم أفضل الكتب فى مجال الأعمال التجارية والإدارية، والتى وضعت أشهر أساليب الإدارة فى جميع أرجاء العالم.

حاصل على الليسانس فى علم النفس من جامعة جنوب كاليفورنيا، نال درجة الدكتوراه من الكلية الملكية للجراحين، وحاصل على أعلى الدرجات العلمية من جامعة هارفرد وله العديد من المؤلفات فى مجال الطب وجراحة القلب وعمل كمستشار لمركز الدراسات الطبية وجامعة كاليفورنيا

وكثيراً ما يتناول الإعلام مؤلفاته بما فى ذلك سى إن إن، *وتوداى شو، لارى كينج لايف*، ومجلة *تايم*، *ويو إس إيه توداى*، *وول ستريت جورنال*، ويونايتد برس *انترناشيونال*.

وهناك ما يزيد عن أحد عشر مليون نسخة من مؤلفات سبنسر جونسون تحت الطباعة بست وعشرين لغة.